

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SOCIOECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LEDIANE ELIETE DOS SANTOS**

**CONHECIMENTO E UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E**  
**GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Florianópolis - SC

2018

LEDIANE ELIETE DOS SANTOS

**CONHECIMENTO E UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E  
GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Monografia submetida ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina como um dos requisitos para obtenção de grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Professora Valdirene Gasparetto, Dra.

Florianópolis - SC

2018

LEDIANE ELIETE DOS SANTOS

**CONHECIMENTO E UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E  
GERENCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Esta monografia foi julgada adequada para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis pelo curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 19 de junho de 2018

---

Prof. Fernando Richartz, Dr, Coordenador de Monografia do Departamento de Ciências Contábeis.

---

Professora Valdirene Gasparetto, Dra.  
(Orientadora)

---

Rogério João Lunkes, Dr.  
(Membro)

---

Viviane Theiss, Msc.  
(Membro)

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por me dar forças em momentos que pensei não conseguir superar. Graças a Ele esta etapa foi concluída, e muito bem aproveitada.

Agradeço ao meu filho Bernardo, que foi sem dúvidas meu maior incentivador, mesmo que ainda não entenda o papel que desempenhou. Foi nele que busquei forças nos momentos mais difíceis. Agradeço pela compreensão nas noites em que estive fora de casa, pelos finais de semana sem diversão, e por toda ausência durante esses quase cinco anos.

Agradeço ao meu companheiro, Neto, pelo apoio e cumplicidade, por sempre acreditar que eu seria capaz.

Agradeço aos meus pais, Claudionor e Eliete, e a toda minha família que deu suporte para que a graduação fosse concluída.

Agradeço também aos amigos que conquistei durante o curso, tornando as horas de estudos mais leves e descontraídas.

Aos Professores que desempenham seu papel com excelência e nos agregam tanto conhecimento, em especial a minha orientadora, Professora Valdirene, pelas horas dedicadas e sua enorme contribuição para este estudo.

## RESUMO

Os relatórios contábeis e gerenciais dão suporte ao gestor na tomada de decisão. A presente pesquisa tem como objetivo identificar o conhecimento e utilização, por gestores de micro e pequenas empresas (MPEs) de Florianópolis – SC, de instrumentos contábeis e gerenciais. Para obtenção das respostas, foram entregues 66 questionários em MPEs instaladas no município, que deviam ser respondidos pelos gestores, obtiveram-se 31 respostas, compondo assim a amostra a ser analisada, constituiu-se então uma amostragem não probabilística motivada pela facilidade de acesso. A pesquisa caracteriza-se como quantitativa, sendo a análise dos dados feita de forma descritiva. As empresas analisadas são dos setores de comércio, serviços e indústria, buscando compreender as necessidades e especificidades de cada setor. As empresas encontram-se há mais de dois anos no mercado, período este onde ocorrem os grandes números de mortalidade. Para construção do instrumento de pesquisa utilizou-se como referência instrumentos utilizados em pesquisas anteriores, apresentadas no capítulo do referencial teórico, aplicados também em MPEs, para que houvesse um comparativo com diferentes regiões. Os resultados demonstraram que os gestores analisados utilizam os instrumentos abordados, principalmente os de controle, onde a maioria deles é utilizado por mais de 50% das empresas. Destes, o controle de caixa se destacou, pois 100% dos respondentes o utilizam com alguma intensidade. Os relatórios contábeis obrigatórios (Balanço Patrimonial, DRE e DFC em alguns casos), apresentam pouca utilização, visto que estão à disposição da empresa e apresentam informações importantes como por exemplo a composição do resultado do exercício, a situação patrimonial, os passivos. Os gestores demonstraram receber, da contabilidade, mais informações destinadas a usuários externos do que informações gerenciais não obrigatórias, e se mostram dispostos a pagar mais aos contadores para obter estas informações gerenciais, cabendo então ao contador identificar esta necessidade de seu cliente, e disponibilizar tais informações.

**Palavras-chave:** Instrumentos contábeis e gerenciais. Micro e pequenas empresas. Tomada de decisão.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Divisão, por porte empresarial, do mercado de Florianópolis no ano 2011 .....	15
Figura 2 – Taxa de mortalidade empresarial no Brasil, apresentada com segregação de porte empresarial .....	16
Figura 3 – Importância atribuída (em percentual) a ferramentas de controle operacional pelas micro, pequenas e médias empresas no Município de São Caetano do Sul .....	19
Figura 4 – Classificação da amostra em empresas familiares e não familiares .....	30

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Representação de cada porte no total de constituições empresariais no Brasil .....	15
Tabela 2 – Utilização dos artefatos contábeis, um estudo na Região Metropolitana de Belo Horizonte, respostas obtidas por Oliveira (2016) .....	21
Tabela 3 – Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas (controles operacionais), resultados encontrados por Santos, Dorow e Beuren (2016) .....	21
Tabela 4 – Perfil do respondente .....	29
Tabela 5 – Perfil da empresa .....	30
Tabela 6 – Conhecimento e utilização dos instrumentos contábeis e gerenciais .....	31
Tabela 7 – Comparativo da utilização dos instrumentos pelas empresas analisadas e o levantamento bibliográfico .....	33
Tabela 8 – A informação recebida da contabilidade e o entendimento do gestor .....	34

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Classificação do porte empresarial, diferentes critérios adotados .....	14
Quadro 2 – Termos adotados, pelos autores mencionados neste capítulo, para designar instrumentos contábeis e gerenciais .....	23
Quadro 3 – Instrumentos considerados pelas pesquisas analisadas .....	24

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1 OBJETIVOS PESQUISA .....	10
1.1.1 Objetivo Geral.....	10
1.1.2 Objetivos Específicos .....	10
1.2 JUSTIFICATIVA .....	10
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	11
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	12
2.2 INSTRUMENTOS GERENCIAIS .....	16
2.3 ESTUDOS ANTERIORES.....	17
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>25</b>
3.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	25
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	25
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	26
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>27</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES E DAS EMPRESAS.....	27
4.2 CONHECIMENTO E GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E GERENCIAIS .....	29
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>41</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade é interpretada por muitas organizações como um instrumento limitado ao cumprimento de obrigações fiscais e trabalhistas (STROEHER, FREITAS, 2008; SILVA *et al*, 2010; BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013; RIBEIRO, FREIRE, BARELLA, 2013), o que se dá principalmente em empresas de menor porte, tornando-se, nesses casos, mais habitual para os usuários externos e pouco utilizada pelos internos, o que também se justifica pela obrigatoriedade de uma (para usuários externos) e a facultatividade de outra (para usuários internos) (PIZZOLATO, 2012). Oliveira (2004, p. 88) destaca que “além dessa função legal, que de fato existe, a contabilidade também é importante no sentido de orientar gerencialmente o administrador”, mesmo o que gerencia pequenos negócios.

A contabilidade divide-se em dois principais ramos: (i) contabilidade financeira, em que os usuários principais são externos à organização, e (ii) contabilidade gerencial, elaborada para os usuários internos. Corroborando, Frezatti, Aguiar e Guerreiro (2006) mencionam que os dois grupos de usuários utilizam da informação contábil para dar apoio à tomada de decisão, no entanto, as informações requeridas são distintas.

A contabilidade elaborada para os usuários internos é foco deste estudo, e pode ser vista como um sistema de informações elaborado para fornecer informações das mais diversas áreas da empresa para o auxílio dos administradores na tomada de decisão (MARION; RIBEIRO 2011, p. 3). Sob o mesmo ponto de vista, Crepaldi e Crepaldi (2017) afirmam que para contabilidade gerencial é indispensável que se utilize a informação contábil como instrumento para a administração.

De modo a melhorar a gestão das organizações, se faz necessário o reconhecimento por parte dos gestores, da importância da utilização dos instrumentos disponibilizados pela contabilidade gerencial. Sob essa ótica, Padoveze (2010) afirma que as informações contábeis devem ser desejadas e úteis para os gestores, para então serem usadas no processo de administração, porém, é preciso que os gestores as compreendam. Em situações competitivas onde o conhecimento dos gestores é fator determinante, os que sabem utilizar este tipo de informação possuem um diferencial diante de seus concorrentes (MOREIRA *et al.*, 2013). Porém, no contexto de micro e pequenas empresas (MPEs), conforme Fernandes e Galvão (2016, p. 7), muitas vezes “a gestão é conduzida de maneira geral, de forma intuitiva, devido à falta de conhecimento técnico por parte dos administradores”.

Sob essa ótica, Beuren, Barp e Filipin (2013) relatam que grande parte das micro e pequenas empresas (MPEs) do Alto Vale do Itajaí –SC, possuem contabilidade externa, e que



cabe as empresas de serviços contábeis gerar a informação útil ao processo de tomada de decisão. Nesse contexto, compreende-se a importância do profissional contábil no processo de tomada de decisão, porém, em alguns casos, gestores associam o papel da contabilidade restrito às obrigações fiscais e trabalhistas, que como dito anteriormente, visam apenas atender as necessidades de terceiros. Segundo Nascimento *et al.* (2013, p. 270), em pesquisa realizada na região metropolitana de Florianópolis (SC), sob a ótica do contador “a grande maioria das MPEs não utilizam informações contábeis como ferramenta gerencial, chegando a 81%”. Isto pode ser verificado também em outras pesquisas realizadas com gestores, onde se constatou que a maioria não conhece ou conhece pouco os instrumentos da contabilidade gerencial, o que não viabiliza a aplicação na organização (SPACEK, JONES, SILVA, 2017; RIBEIRO, FREIRE, BARELLA, 2013; NASCIMENTO *et al.*, 2013).

Esta fragilidade se torna relevante quando se constata a participação expressiva das MPEs na economia. Entretanto, como mencionado por Santos, Lima e Rodrigues (2015, p. 76), “se de um lado há um potencial de crescimento para essas empresas, elas se defrontam com um cotidiano cercado de desafios e dificuldades”. Um fator contributivo para estes desafios e dificuldades é relatado também por Nascimento *et al.* (2013), na região metropolitana de Florianópolis, onde confirma o que se constatou em outras partes do País, que se tem como fator contributivo para a mortalidade precoce das MPEs fatores relacionados a gestão. Tal estudo confirma a hipótese de “que quanto maior a falta de competência gerencial, maior a chance de falência de uma MPE”, sendo considerado pelos respondentes (contadores) que “80% dos empreendedores das MPEs não gerenciavam de maneira competente os seus negócios”.

De acordo com Kassai (1997), duas situações apresentam, em grande número, a gerência exercida nas empresas de pequeno porte: aquela em que o empreendedor possui conhecimento técnico na área de atuação, e não administrativo; e aquela em que o gestor exerceu essa função anteriormente em grandes e médias empresas, deparando-se agora com problemas nunca enfrentados. Segundo Ferronato (2015, p. 44), a maioria dos escritórios de contabilidade analisados, onde aproximadamente 85% encontravam-se Rio Grande do Sul, responderam que não enviam relatórios gerenciais para os pequenos gestores, e a justificativa de 89,13% deles é que estes gestores não saberiam usar tal informação. Para Santos, Dorow e Beren (2016), o recurso mais utilizado no processo de tomada de decisão para 70,73%, de uma amostra de 41 micro, pequenas e médias empresas do Alto Vale do Itajaí – SC, é a experiência do empresário. Lacerda (2012) aborda o problema gerencial enfrentado por pequenas empresas, e associa isto a um importante contributivo, positivo ou negativo, à sobrevivência destas empresas. Com isso

compreende-se que são necessários estudos que busquem identificar a visão desses gestores quanto aos instrumentos contábeis e gerenciais.

Percebendo a importância das MPEs na geração de empregos e na economia, esta pesquisa visa contribuir a partir da seguinte questão: Qual o conhecimento e grau de utilização de instrumentos contábeis e gerenciais por gestores de MPEs de Florianópolis como apoio à tomada de decisão?

## 1.1 OBJETIVOS PESQUISA

### 1.1.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo geral verificar o conhecimento e grau de utilização de gestores de MPEs de Florianópolis quanto aos instrumentos contábeis e gerenciais no apoio à tomada de decisão.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste estudo compreendem:

- Verificar o tipo de informação que os gestores recebem da contabilidade;
- Avaliar se os gestores pesquisados possuem conhecimento acerca das informações recebidas da contabilidade; e
- Identificar a utilização e importância atribuída pelas empresas da amostra aos instrumentos contábeis e gerenciais.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa justifica-se, primeiramente, pela relevância das MPEs no contexto social com a geração de empregos, e no contexto econômico, com sua significativa contribuição para o PIB do País (SEBRAE, 2014). Estudos em micro e pequenas empresas contribuem para contextualização, caracterização e comparação destas empresas em diferentes cenários geográficos e com empresas de maior porte.

Outro fator é a lacuna existente na disponibilização de informações gerenciais por parte dos contadores (SANTOS *et al.*, 2014) e este divide-se em três aspectos: para os gestores, buscando mostrar a importância da utilização de instrumentos contábeis e gerenciais no processo de gestão, visando demonstrar que estes são fatores determinantes na saúde e longevidade da empresa; para o profissional contábil, demonstrando a este que as MPEs, assim

como as grandes empresas, também necessitam de informações gerenciais, desde que sejam adaptadas a sua realidade; e ao meio acadêmico, buscando demonstrar a importância deste futuro profissional na prestação de informações que auxiliem o gestor em seu processo de tomada de decisão, uma lacuna de serviço existente e que este pode se tornar o diferencial de seus serviços.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho foi dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro composto pela introdução, apresentação do problema e os objetivos desta pesquisa. O segundo Capítulo apresenta o referencial teórico, o qual é composto por três seções: a designação de micro e pequenas empresas; os instrumentos contábeis e gerenciais; e por último a apresentação de estudos anteriores. No terceiro Capítulo é abordada a metodologia de pesquisa, onde são apresentadas a coleta de dados, a amostra e a maneira do qual a pesquisa foi conduzida. No quarto Capítulo são apresentados os resultados e análise da pesquisa. E finalmente o quinto Capítulo, onde são apresentadas as considerações finais, as limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Para Albuquerque (2011, p. 37), “no Brasil não existe um conceito único para classificar as MPEs. Ocorrem divergências tanto em nível legal, quanto em órgãos de apoio como o SEBRAE, BNDES e IBGE”, e dentre os critérios para classificações estão a receita bruta anual e o número de funcionários. O Quadro 1 apresenta alguns dos critérios adotados para classificações de porte.

**Quadro 1 - Classificação do porte empresarial, diferentes critérios adotados.**

	Microempresa	Pequena empresa
BNDES	Receita operacional bruta anual de até R\$ 2,4 milhões	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Receita Federal	Receita bruta igual ou inferior a R\$ 240 mil	Receita bruta superior a R\$ 240 mil e menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Lei Complementar nº 123/2006	Receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360 mil	Receita bruta superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões
SEBRAE		
Comércio e serviços		Indústria
Microempresa	Pequena empresa	Microempresa Pequena empresa
Até 9 pessoas ocupadas	De 10 a 49 pessoas ocupadas	Até 19 pessoas ocupadas De 20 a 99 pessoas ocupadas

Fonte: BNDES, Receita Federal, Lei Complementar nº 123/2006, SEBRAE; elaborada pela autora.

Para efeitos de tributação e opção ao Simples Nacional, a normatização se dá por conta da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar nº 123/06), que regulamenta o tratamento diferenciado a microempresa e empresa de pequeno porte. Esse tratamento se inicia já na constituição da empresa com a simplificação e unificação do processo. Outras distinções importantes são: tratamento diferenciado nas licitações públicas; fiscalização norteadora, exceto nos casos que cita a lei, no primeiro momento a fiscalização deve ter o efeito orientador, não sendo assim aplicadas penalizações; regime diferenciado para exportação de bens e serviços; entre outros (SEBRAE, 2016). Esta lei sofreu modificações no ano de 2016, dentre as quais destaca-se a nova margem de faturamento para as pequenas empresas, que

anteriormente era de R\$ 3,6 milhões e passou para R\$ 4,8 milhões a partir do ano-calendário de 2017.

As MPEs exercem papel importante na economia nacional. Estudos contratados pelo SEBRAE revelam as 8,9 milhões de MPEs representaram 27% do PIB no ano de 2011. Na geração do PIB por setor, as MPEs têm a seguinte representatividade: comércio 53,4%, indústria 22,5% e no setor de serviços 36,3% (SEBRAE, 2014).

Segundo o SEBRAE (2011, p. 4), “no Brasil, mais de 1,2 milhões de novos empreendimentos formais são criados anualmente, e as micro e pequenas empresas e empreendedores individuais representam mais de 99% deste valor”. As MPEs possuem valor expressivo em número constituições entre os anos de 2008 e 2012, ficando atrás, a partir do ano de 2010, apenas do Microempreendedor Individual (MEI) que ficou com uma grande parcela, chegando a 63,9% em 2012 (SEBRAE, 2016). A Tabela 1 demonstra a divisão, por porte, das constituições de empresas no Brasil entres os anos de 2008 e 2012.

**Tabela 1 – Representação de cada porte no total de constituições empresariais no Brasil**

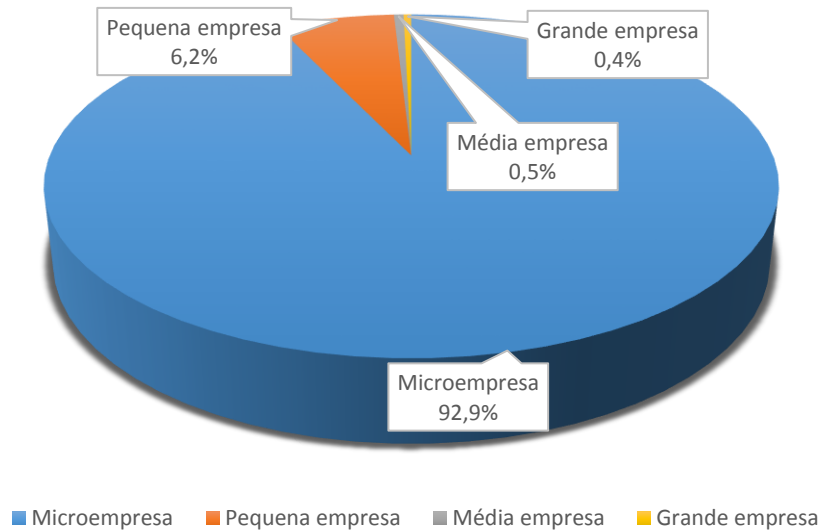
	2008	2009	2010	2011	2012
<b>MEI</b>	0,0%	7,3%	53,4%	58,1%	63,9%
<b>ME</b>	89,3%	82,1%	42,0%	37,5%	33,0%
<b>EPP</b>	9,7%	9,6%	4,3%	4,0%	3,0%
<b>MDE</b>	1,0%	0,9%	0,3%	0,3%	0,2%
<b>GdE</b>	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: SEBRAE (2016).

De acordo com a Tabela 1, as MPEs eram a grande maioria das constituições até o ano de 2008, quando então surgiu o Microempreendedor individual, que por ser mais facilitado e menos oneroso, tomou fatia significativa destas constituições (SEBRAE, 2016).

As MPEs possuem relevância na geração de empregos de Florianópolis, no ano de 2011, o número de empregos ocupados nas MPEs era de 71.196, correspondendo a 53% do total de empregos formais (SEBRAE, 2011). Neste mesmo período, a quantidade de micro e pequenas empresas era de 29.102, representado 99,1% das empresas instaladas – não considerando os microempreendedores individuais – como pode ser observado na Figura 1.

**Figura 1 – Divisão, por porte empresarial, do mercado de Florianópolis no ano 2011.**



Fonte: SEBRAE (2011).

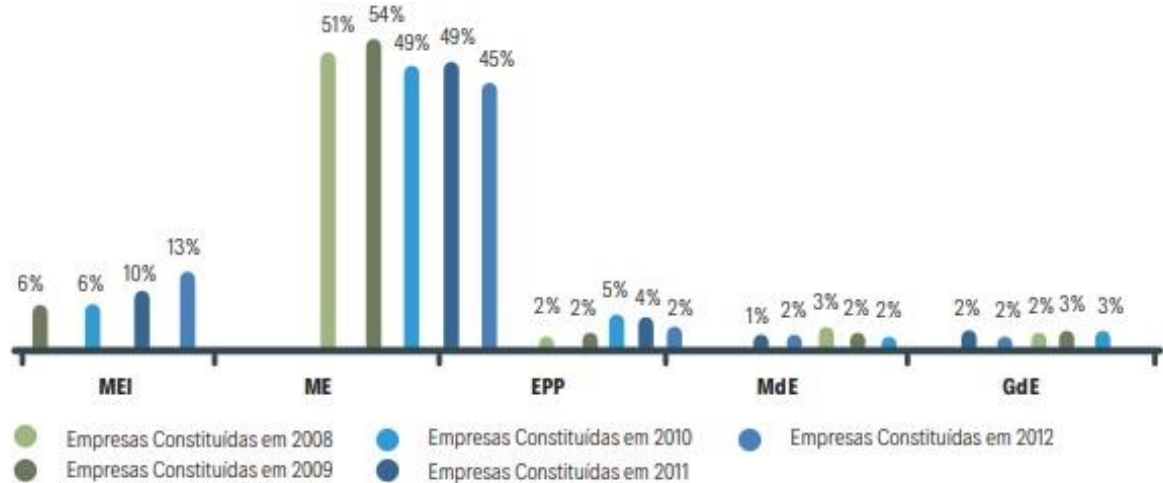
Apesar de grande representatividade na economia do Brasil, as MPEs encontram dificuldades de permanecer no mercado, o que é demonstrado pelas altas taxas de mortalidade. A falta de conhecimento e planejamento na gestão do negócio é uma das causas da mortalidade empresarial. SEBRAE (2013) relaciona a influência exercida por características dos proprietários, como a falta de formação e experiência na gestão do negócio, e a carência de planejamento anterior à abertura. Conforme Almeida, Pereira e Lima (2016, p. 50), “um dos fatores determinantes que leva ao fechamento dessas empresas é a falta da utilização de instrumentos de controles de gestão, que auxiliem os gestores na tomada de decisões”.

É necessário que a contabilidade e o gestor entendam que as MPEs têm suas limitações, para que então, o fornecimento de informações e a utilização de instrumentos gerenciais sejam viáveis. Conforme Almeida e Leal (2016, p. 64), “para uma boa gestão, [...], os gestores de micro e pequenas empresas (MPEs) necessitam de ferramentas aplicáveis ao negócio”. Algumas das limitações foram apresentadas por Oliveira (2004, p. 42): “A pessoalidade, ou seja, a mistura entre a pessoa jurídica empresa e a pessoa física proprietário; mão-de-obra menos qualificada; decisões centralizadas; e ausência de controles e dados confiáveis”.

Em análise segregada, por porte empresarial, da taxa de mortalidade das empresas constituídas em 2012 e que morreram antes dos 2 anos, percebe-se quão representativas estão as MPEs nesta composição. As microempresas apresentaram uma taxa de 45% neste período, enquanto as empresas de pequeno porte, médias empresas e grandes empresas ficaram com 2%, 2% e 3% respectivamente, e os microempreendedores individuais 13% (SEBRAE, 2016). A

Figura 2, a seguir, demonstra as taxas de mortalidade de empresas no Brasil entre os anos de 2008 e 2012.

**Figura 2 – Taxa de mortalidade empresarial no Brasil, apresentada com segregação de porte empresarial**



Fonte: SEBRAE (2016).

Percebe-se o alto percentual de mortalidade das microempresas, que juntamente com as pequenas empresas são os objetos de estudo desta pesquisa.

De acordo com Najberg *et al.* (2000), “a sobrevivência tende a ser maior de acordo com o tamanho da empresa, talvez porque empresas maiores têm mais facilidade de acesso a recursos financeiros e humanos”. Essa escassez de capital humano é o que demonstra Santini *et al.* (2015), na região central do Rio Grande do Sul, onde apenas 17,64% dos proprietários de MPEs pesquisadas, que foram à falência, tinham curso superior completo, ainda tendo como agravante que apenas 8,9% estudaram mais de um ano a viabilidade de abrir o negócio. “A escolaridade dos proprietários exerce impacto significativo de sobrevivência das empresas” (SANTINI *et al.*, 2015), visto que estes na maioria das vezes estão à frente da tomada de decisão.

Uma característica das MPEs é o grande percentual de empresas familiares. O SEBRAE (2015) divulgou uma pesquisa feita com mais de 6 mil empresas (MEI, ME e EPP) no ano de 2015, e verificou-se que no Brasil 57% destas empresas são familiares, que o Sul do País se destacou com 60% de empresas familiares, e que Santa Catarina ficou com o segundo lugar no *ranking* nacional, com um percentual de 68%. Para esta pesquisa foi considerado empresa familiar “aquela em que há parentes (pai, mãe, avô, avó, filho/a, sobrinho/a, neto/a, cunhado/a),

entre os sócios e/ou empregados/colaboradores (com ou sem carteira de trabalho assinada) ” (SEBRAE, 2015). Em pesquisa em um município da região sul do Brasil, foi verificado que os comandos daquelas MPEs eram exercidos em mais de 74% pelos proprietários e aproximadamente em 20% por outros familiares, e que apenas 1,83% eram comandadas apenas por terceiros, ou seja, não tinham nenhum familiar no comando (BEUREN; BARP; FILIPIN, 2013).

A definição de empresa familiar é vista por diferentes ângulos. Bernhoeft (1987, p.29) relata que de uma forma bem simplista uma “empresa familiar é aquela que possui sua origem e sua história vinculada a uma família, ou ainda, aquela que mantém membros da família na administração dos negócios”. Para Donnelley (1964, p. 161) é considerada familiar “a empresa que tenha estado ligada a uma família pelo menos durante duas gerações e com ligações familiares que exerçam influência sobre as diretrizes empresariais, os interesses e objetivos da família”.

Os modelos de gestão nestas empresas são específicos, pois visam atender os objetivos da empresa e as demandas familiares e a sucessão na gestão segue a ordem de critérios: parentesco, experiência e educação formal (PETRY e NASCIMENTO, 2009). Adizes (1993) chama o acontecimento de sucessão pós morte do fundador gestor de Cilada do Fundador, e talvez uma Cilada Familiar, isto porque esta delegação ocorre considerando apenas a propriedade da organização, sem consideração da capacidade gerencial deste sucessor, ocasionado muitas vezes a morte da empresa familiar. Este é um dos fatores que contribui para a maneira intuitiva com que essas empresas são geridas, pois estão à frente dessas empresas pessoas que muitas vezes não possuem conhecimento administrativo, e também, há conflitos relacionados ao princípio da entidade, carência de práticas de governança e outros aspectos que são comuns em empresas familiares e de pequeno porte, e de acordo com Ferronato (2015, p. 40) “a carência de saber gerencial pode constituir-se em um dos fatores preponderantes para a mortalidade precoce de tantas micro-organizações empresariais”. A falta de qualificação desencadeia expressivos problemas na gestão, que conseqüentemente colaboram com o encerramento das atividades empresariais, e “inquestionavelmente a boa gestão é um dos fatores que induz a resultados positivos” (FERRONATO, 2015, p. 40).

## 2.2 INSTRUMENTOS GERENCIAIS

O planejamento, controle das operações e a tomada de decisão são papéis do gestor. A meta da contabilidade gerencial é dar suporte, fornecendo informações, para que essas funções



sejam executadas (JIAMBALVO, 2009). Para Santos, Lima e Rodrigues (2015, p. 73), “a tomada de decisão pode ser vista como um conjunto de ações e fatores que têm início a partir da identificação de um estímulo para a ação e que se finaliza com um compromisso específico privilegiando dada linha de ação”. Oliveira (2004, p. 74) infere como “sendo a tomada de decisão uma ação de grande importância no gerenciamento das organizações, e deve, para que seja uma boa decisão e, conseqüentemente, forneça bons resultados, estar cercada de instrumentos que a norteiem”.

No entanto, na literatura os autores não apresentam um consenso para o conceito referente aos termos artefatos, instrumentos, práticas e ferramentas gerenciais. Frezatti *et al.* (2009) definem ferramenta como um instrumento de práticas gerenciais. Na visão de Soutes (2006), o entendimento de artefatos é equivalente aos instrumentos gerenciais utilizados na atividade profissional de contabilidade gerencial.

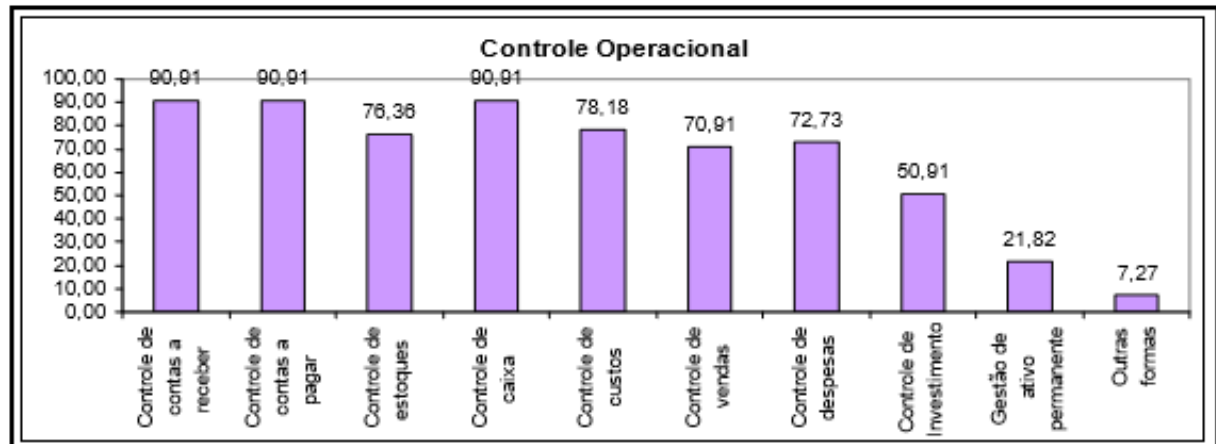
Para Padoveze (2010), a contabilidade gerencial abrange os três níveis hierárquicos dentro da empresa, para cada um, a contabilidade gerencial deverá fornecer informações pertinentes. Os instrumentos analisados neste estudo estão direcionados para o Padoveze (2010, p.42) nomeia como gerenciamento contábil específico as “informações que descem a um grau maior de detalhamento, em nível operacional”. “O gerenciamento contábil específico trata das técnicas de custeamento dos produtos, contabilização e controle dos custos e informações rotineiras e gerenciais para a tomada de decisão com os dados detalhados sobre seus produtos” (PADOVEZE, 2010, p. 317).

### 2.3 ESTUDOS ANTERIORES

Em virtude da grande representatividade na economia e nas grandes limitações que estas empresas se deparam, estudos vêm sendo desenvolvidos com o propósito de identificar características específicas deste grupo de empresas.

Lima e Imoniana (2008) desenvolveram estudo, buscando identificar a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas, no município de São Caetano do Sul - SP, dos resultados obtidos constatou-se que a maior importância é dada a ferramentas de controles operacionais. A Figura 3 demonstra o resultado percentualmente.

**Figura 3 – Importância atribuída (em percentual) a ferramentas de controle operacional pelas micro, pequenas e médias empresas no Município de São Caetano do Sul - SP**



Fonte: Lima e Imoniana (2008).

Santos *et al.* (2014) em análise dos instrumentos da contabilidade gerencial utilizados pelas micro, pequenas e médias, realizada no Alto Valo do Itajaí- SC, detectaram que os controles operacionais de gestão foram os instrumentos que apresentaram maior incidência de utilização, todos apresentaram um percentual superior a 50%. O instrumento que apresentou maior percentual de utilização foi o controle de contas a pagar, onde 97,44% das empresas utilizavam, e o menor ficou com o controle de ativos permanentes, que teve utilização por 53,85% das empresas.

Oliveira (2016) em pesquisa da contribuição dos instrumentos da contabilidade gerencial para o desempenho em micro e pequenas empresas, realizada na Região Metropolitana de Belo Horizonte, analisou o percentual de uso dos artefatos contábeis, separados por artefatos de planejamento e controle, de gestão de custos e de demonstrações contábeis. Dentre os artefatos de planejamento e controle, o mais utilizado foi o de contas a pagar, nos de gestão de custos foi o preço de venda, e dentre as demonstrações contábeis, a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) foi a mais utilizada, a Tabela 2 demonstra estes resultados.

**Tabela 2 – Utilização dos artefatos contábeis, um estudo na Região Metropolitana de Belo Horizonte, respostas obtidas por Oliveira (2016)**

Utilização dos Artefatos Contábeis	
<b>Planejamento e controle</b>	<b>%</b>
Contas a pagar	40,5
Contas a receber	39,0
Orçamento	10,4
Indicadores financeiros	10,1
<b>Gestão de custos</b>	
Margem de contribuição	11,2
Ponto de equilíbrio	36,7
Preço de venda	52,1
<b>Demonstrações contábeis</b>	
Balanço Patrimonial	14,2
DRE	11,1
Demonstração do Fluxo de Caixa	74,7

Fonte: Oliveira (2016).

Santos, Dorow e Beuren (2016) em análise das práticas gerenciais de micro e pequenas empresas, feita no Alto Vale do Itajaí – SC, os instrumentos mais utilizados no processo de tomada de decisão foram os controles operacionais. O mais utilizado foi o controle de contas a receber, com 65,9%. Dentre as Demonstrações contábeis, as mais utilizadas foram Balanço Patrimonial e DRE, com 39,02%. Dos métodos de custeio o custo meta teve maior representatividade, com 21,95%. E, finalmente, entre os outros artefatos considerados, o planejamento tributário foi o mais utilizado, com 43,9%. A tabela 3 demonstra um extrato do resultado desta pesquisa.

**Tabela 3 – Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas (controles operacionais), resultados encontrados por Santos, Dorow e Beuren (2016)**

<b>Instrumentos</b>	<b>Utilizado na tomada de decisão %</b>
<b>Controles operacionais</b>	
Controle de caixa	63,4
Controle de contas a pagar	61,0
Controle de contas a receber	65,9
Controle de estoques	48,8
Controle de custos e despesas	63,4

Fonte: Santos, Dorow e Beuren (2016).

Borges e Leal (2015), em análise da utilidade das informações gerenciais para a gestão da empresa, com o estudo com micro e pequenas empresas de Uberlândia, MG, das 12 informações apresentadas (Custos de produtos e/ou serviços, Orçamento operacional e financeiro, Fluxo de caixa, Nível de faturamento, Ponto de equilíbrio, Margem de lucro, Formação do preço de venda, Gestão de estoques, Controle das despesas, Endividamento, Planejamento tributário e Informações não financeiras), apenas as informações não financeiras apresentaram julgamento muito importante por menos de 50% dos entrevistados. A melhor colocação ficou com controle de despesas, onde 81,33% dos respondentes julgaram muito importante.

Faria, Azevedo e Oliveira (2012), pesquisando a utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana – Bahia, consideram o Balanço Patrimonial, a DRE, a DFC, a análise econômica e financeira das demonstrações contábeis, índices de liquidez, índices de endividamento e índices de rentabilidade. Dentre as demonstrações contábeis, a DRE apresentou maior utilização, com 44%. Dentre as análises realizadas pelas empresas, a de rentabilidade foi a mais citada pelos respondentes.

Souza e Rios (2011), em análise da utilização da contabilidade gerencial como ferramenta para gestão financeira nas microempresas, em São Roque – São Paulo, 51,22% dos entrevistados disseram não utilizar a contabilidade gerencial. Nesta pesquisa a ferramenta mais utilizada foi o controle de contas a pagar com 25,27% (sendo que destes, 17,58% respondeu que utiliza o controle de contas a pagar, e os 7,69% responderam que utilizam todas as ferramentas mencionadas, então subentende-se que também utilizam o controle de contas a pagar).

Passinho (2016), em estudo da adoção, por micro e pequenas empresas de Goiânia, das ferramentas da contabilidade gerencial. Considerando as seguintes ferramentas: orçamento, fluxo de caixa, controle de contas a pagar e a receber, controle de estoque, controle de custos, margem de contribuição e ponto de equilíbrio e indicadores de avaliação do desempenho.

Para Oliveira (2004), em pesquisa do uso das informações contábeis, na tomada de decisão, por micro e pequenas empresas do estado do Paraná, expõe como controles financeiros básicos úteis e necessários à gestão das MPEs: controle de estoques, planejamento, controle de custos, ponto de equilíbrio e a formação de preço de venda. O autor afirma que um setor contábil-financeiro ideal, pode ser constituído através da utilização de instrumentos, mas é necessário conhecimento, por parte do gestor, das funções da contabilidade e administração financeira. E como indicadores a pesquisa aborda os indicadores financeiros e de atividades.

Pode-se perceber que os termos utilizados para designar os instrumentos são os mais diversos, o Quadro 2 demonstra os termos abordados pelos autores que compunham esta seção de estudos anteriores.

**Quadro 2 – Termos adotados, pelos autores mencionados neste capítulo, para designar instrumentos contábeis e gerenciais**

<b>Autor</b>	<b>Artefatos</b>	<b>Ferramentas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Informações gerenciais</b>	<b>Controles financeiros</b>
Oliveira (2004)					X
Lima e Imoniana (2008)		X			
Souza e Rios (2011)		X			
Faria, Azevedo e Oliveira (2012)		X			
Santos <i>et al</i> (2014)			X		
Borges e Leal (2015)				X	
Oliveira (2016)	X				
Passinho (2016)		X			
Santos, Dorow e Beuren (2016)			X		
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação aos instrumentos que estão sendo abordados, percebe-se que os autores diferem quanto ao termo utilizado, mas os instrumentos abordados se repetem. Como por exemplo os controles de contas a receber e a pagar, Oliveira (2016) aborda como artefatos, Santos et al. (2014) como instrumentos, Lima e Imoniana (2008) e Souza e Rios (2011) abordam como ferramentas.

Com base nestes estudos anteriores, fez-se um levantamento de quais instrumentos estavam sendo considerados em cada uma das pesquisas. O Quadro 3 demonstra esta relação.

**Quadro 3 - Instrumentos considerados pelas pesquisas analisadas**

Instrumentos considerados	Oliveira (2004)	Lima e Imoniana (2008)	Souza e Rios (2011)	Faria, Azevedo e Oliveira (2012)	Santos <i>et al</i> (2014)	Borges e Leal (2015)	Oliveira (2016)	Passinho (2016)	Santos, Dorow e Beuren (2016)	TOTAL
Controle de custos	X	78,2%	X		69,2%	93,3%		X	63,4%	7
Controle de estoques	X	76,4%	X		82,1%			X	48,8%	6
Controle de contas a receber		90,9%	X		94,9%		39,0%	X	65,9%	6
Controle de contas a pagar		90,9%	X		97,4%		40,5%	X	61,0%	6
Ponto de equilíbrio	X				38,5%	85,3%	36,7%	X	29,3%	6
Orçamento			X		66,7%		10,4%	X	22,0%	5
Balanco Patrimonial				40,0%	87,2%		14,2%		39,0%	4
Controle de Caixa		90,9%			89,7%			X	63,4%	4
Controle de despesas		72,7%			74,4%	93,3%			63,4%	4
Demonstração do fluxo de caixa (DFC)				33,0%	56,4%		74,7%		31,7%	4
Demonstração do resultado do Exercício (DRE)				44,0%	64,1%		11,1%		39,0%	4
Planejamento estratégico	X		X		43,6%				24,4%	4
Planejamento tributário			X		53,8%	85,3%			43,9%	4
Indicadores financeiros	X			X			10,1%	X		4
Controle de investimentos		50,9%	X		64,1%					3
Indicadores não financeiros	X			X				X		3
Preço de venda	X					96,0%	52,1%			3
Análise econômica e financeira das demonstrações contábeis			X	X						2
Balanced Scorecard (BSC)			X		5,1%					2
Balancete					76,9%				36,6%	2
Controle de vendas		70,9%			87,2%					2
Custeio padrão					25,6%				12,2%	2
Custeio por absorção					10,8%				19,5%	2
Custeio variável					15,4%				14,6%	2
Custo meta					17,9%				22,0%	2
Valor econômico adicionado (EVA)			X		5,1%					2
Fluxo de caixa			X			96,0%				2
Demonstração do valor adicionado (DVA)					20,50%				19,5%	2

Continua...

## Continuação

Instrumentos considerados	Oliveira (2004)	Lima e Imoniana (2008)	Souza e Rios (2011)	Faria, Azevedo e Oliveira (2012)	Santos <i>et al</i> (2014)	Borges e Leal (2015)	Oliveira (2016)	Passinho (2016)	Santos, Dorow e Beuren (2016)	TOTAL
Demonstração das mutações do patrimônio líquido (DMPL) e/ou demonstração de lucros ou prejuízos acumulados (DLPA)					25,6% /46,2%				19,5%	2
Gestão/controle de ativo permanente		21,8%			53,9%					2
Just in time			X		12,8%					2
Margem de contribuição							11,2%	X		2
Orçamento financeiro		58,2%				89,3%				2
Orçamento operacional		29,1%				89,3%				2
Retorno sobre o investimento					38,5%				24,4%	2
Análise custo/volume/lucro					56,4%					1
Benchmarking					10,3%					1
Controle de SIG		27,3%								1
Controle orçamentário		49,1%								1
Custeio ABC									9,8%	1
Custeio baseado em atividades					12,8%					1
Custeio do ciclo de vida do produto					7,7%					1
Endividamento						82,7%				1
Gecon			X							1
Gestão de estoque						93,3%				1
Informações não financeiras						76,0%				1
Margem de lucro						93,3%				1
Nível de faturamento						96,0%				1
Notas explicativas									24,4%	1
Orçamento de investimento		21,8%								1
Kaizen					5,1%					1
Simulação					20,5%					1
Teoria das restrições					5,1%					1

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 3 demonstra os percentuais utilizados pelos respondentes nas pesquisas de: Lima e Imoniana (2008); Faria, Azevedo e Oliveira (2012); Santos *et al.* (2014); Oliveira (2016); Santos, Dorow e Beuren (2016). Na pesquisa de Borges e Leal (2015), os percentuais

apresentados demonstram a utilidade das informações gerenciais para a gestão da empresa, foram somados os percentuais das alternativas: importante e muito importante.

Para estudos com empresas destes portes, percebe-se que em sua maioria os instrumentos mais citados nas pesquisas são os de cunho operacional. Pode-se inferir que alguns dos instrumentos repetem-se com termos diferentes, ou estão abrangidos por outros.



### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O foco desta pesquisa é identificar a gestão praticada em micro e pequenas empresas de Florianópolis, SC, o conhecimento destes gestores, trata-se então, quanto ao objetivo, de uma pesquisa descritiva. Para obtenção dos dados, foram aplicados questionários diretamente a gestores de uma amostra de MPEs, a fim de identificar as características desta amostra.

Por haver impossibilidade de coleta de dados em todas as MPEs de Florianópolis, foi utilizado como procedimento para esta pesquisa o levantamento ou *survey*, já que “os dados referentes a esse tipo de pesquisa podem ser coletados com base em uma amostra retirada de determinada população ou universo que se deseja conhecer” (BEUREN *et al.*, 2009, p. 85).

Esta é uma pesquisa de abordagem quantitativa, onde as informações coletadas apresentam-se através de números, e que de acordo com Beuren *et al.* (2009, p. 94) “caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto para a coleta quanto para o tratamento de dados”. Após a coleta de dados, na fase de análise, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, onde se descreve os dados quantitativos coletados, que de acordo com Beuren (2009, p. 81):

a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relação entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

A pesquisa ocorre com base em documentação direta, pois os dados da pesquisa foram coletados no local em que ocorrem (LAKATOS; MARCONI, 2011).

#### 3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O instrumento de pesquisa utilizado encontra-se no apêndice e foi construído com base no referencial teórico apresentado. Para delimitação dos instrumentos contábeis e gerenciais a considerar nesta pesquisa, foi feito um levantamento dos que foram considerados em pesquisas anteriores com o mesmo campo de aplicação, as MPEs, como mostrado no capítulo 2. Dentre os instrumentos identificados, que constam no Quadro 3, foram excluídos os que foram abordados apenas uma ou duas vezes dentre as pesquisas consideradas, buscando estreitar o escopo da pesquisa, e isso foi uma das limitações da pesquisa, a inviabilidade de consideração de todos os instrumentos considerados pelos autores. Restaram 17 instrumentos que fizeram parte do instrumento de pesquisa.

A coleta de dados foi realizada através de questionário, sendo este dividido em quatro blocos. No primeiro bloco buscou-se identificar o perfil do respondente. No segundo bloco, a identificação das empresas, buscando reconhecer as que estavam aptas a participarem da pesquisa. No terceiro bloco o questionamento foi quanto ao conhecimento dos instrumentos contábeis e gerenciais, buscando conhecer o grau de utilização destes e, no último bloco, o questionamento é sobre o entendimento das informações recebidas da contabilidade.

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para classificação do porte das micro e pequenas empresas neste estudo foi adotado o critério de classificação do porte empresarial utilizado pelo SEBRAE (2013, p. 94), onde se considera o número de trabalhadores ocupados. Conforme foi mostrado no Quadro 1, onde são micro empresas dos setores de comércio e serviços as que possuem até 9 pessoas ocupadas, e do setor de indústria as que possuem até 19 pessoas ocupadas; e pequenas empresas de comércio e serviços as que possuem de 10 a 49 pessoas ocupadas, e indústria as que possuem de 20 a 99 pessoas ocupadas.

Para composição da amostra foram feitas buscas de empresas com contato *in loco*, por telefone e internet. Os questionários foram aplicados no mês de abril de 2017, eles foram enviados por e-mail ou entregues pessoalmente quando viável. Ao total foram entregues 66 questionários, obteve-se 39 respostas sendo que destas, 31 se enquadraram no perfil da população a ser analisada, constituindo assim, uma amostragem não probabilística, que foi constituída com os elementos a que se teve obtenção de resposta, ou seja, amostragem por acessibilidade. O investigador entende que a amostra obtida representa de alguma forma o universo a que se pretende representar (BEUREN *et al.* 2009, p. 126). A escolha da população estudada foi feita por conveniência, motivada pela facilidade de acesso.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta os dados levantados ao longo da pesquisa, buscando responder os questionamentos que levaram a este estudo. A análise está composta por dois tópicos: perfil das empresas e respondentes, visto que estes são fatores que interferem diretamente na relação com os instrumentos contábeis e gerenciais; e o levantamento do conhecimento e utilização dos instrumentos e da contabilidade.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES E DAS EMPRESAS

A partir da coleta dos dados, os gestores foram analisados quanto ao gênero, idade, escolaridade e tempo de desempenho da função na empresa, como pode ser observado na Tabela 4.

**Tabela 4 - Perfil dos respondentes**

Gênero			
Masculino	64,5%	Feminino	35,5%
Idade			
Até 20 anos	3,2%	De 41 a 50 anos	29,0%
De 21 a 30 anos	3,2%	De 51 a 60 anos	16,1%
De 31 a 40 anos	41,9%	De 61 a 70 anos	6,5%
Escolaridade			
Ensino Fundamental completo	6,5%	Ensino Fundamental incompleto	0,0%
Ensino Médio completo	12,9%	Ensino Médio incompleto	0,0%
Ensino Superior completo	61,3%	Ensino Superior incompleto	9,7%
Mestrado	9,7%	Doutorado	0,0%
Há quanto tempo exerce a função na empresa			
Desde a constituição da empresa	51,6%	Iniciou posteriormente	48,4%

Fonte: Elaborado pela autora.

Em sua maioria os gestores são do gênero masculino (64,52%), e predominantemente com idade entre 31 e 60 anos (87,1%). Quanto a formação dos respondentes, mais de 70% possuíam formação no ensino superior ou acima deste, verificou-se que destes, grande maioria a área de formação está relacionada com a área de atuação, e não com formação gerencial, mas que um número significativo (41,94%) já havia exercido função gerencial anteriormente. A divisão ficou quase equiparada quanto ao tempo de desempenho da função na empresa, 51,61%

exercem desde a constituição da empresa, e 48,39% passaram a exercer posteriormente, infere-se que quase 49% das empresas estão, no mínimo, na segunda geração de gestores.

Com relação ao perfil das empresas, a Tabela 5 demonstra o tempo de funcionamento, número de funcionários, existência de proprietário ou familiar como funcionário, e se a contabilidade é própria ou terceirizada.

**Tabela 5 - Perfil da empresa**

Tempo de funcionamento			
Até 2 anos	0,0%	De 3 a 5 anos	6,5%
De 6 a 10 anos	19,4%	De 11 a 20 anos	41,9%
Acima de 20 anos	32,3%		
Número de funcionários			
Comércio e serviços		Indústria	
Até 9	48,4%	Até 19	6,5%
De 10 a 49	45,2%	De 20 a 99	0,0%
Proprietário ou familiar no quadro de funcionários			
Totalidade	9,7%	Não possui	25,8%
Parcial	64,5%		
Contabilidade (número de empresas)			
Própria	3	Terceirizada	24
Própria e terceirizada	1		

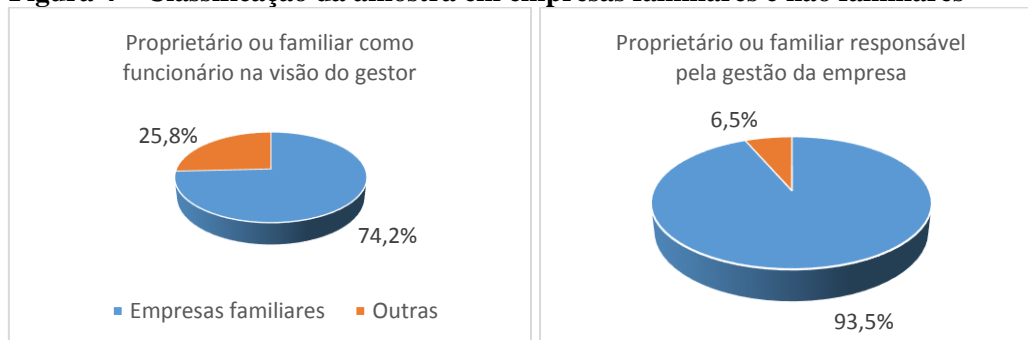
Fonte: Elaborado pela autora.

Nenhuma empresa da amostra tem menos de 2 anos de constituição, que é onde ocorrem os grandes números de mortalidade (SEBRAE, 2016), conforme mostrado no capítulo 2. Quase 75% está há mais de 10 anos no mercado. A amostra compreendeu os três setores de atuação - comércio, serviços e indústria. A indústria foi representada com uma menor amostra por compor uma pequena parte da população, buscando assim refletir o cenário em que estas empresas se encontram, que segundo SEBRAE (2013), as indústrias, extrativas ou de transformação, representavam, no ano de 2011, 3,74% das micro e pequenas empresas instaladas no município.

Para enquadramento como empresa familiar, foram consideradas as que possuíam proprietário ou familiar em seu quadro de funcionários. A Figura 4 demonstra 2 cenários, o primeiro baseado no questionamento feito ao gestor se a empresa possuía proprietário ou familiar em seu quadro de funcionários, e ao lado, a constatação do número de empresas

familiares obtida através de respostas de uma pergunta que a princípio não tinha como propósito esta identificação.

**Figura 4 – Classificação da amostra em empresas familiares e não familiares**



Fonte: Elaborado pela autora.

Sob a ótica do gestor, aproximadamente 75% das empresas se enquadraram como familiares, porém houve uma divergência se comparado com um outro questionamento, onde o respondente deveria identificar por quem era exercida a administração da empresa: 93,5% responderam ser o proprietário o executor de tal função, em nenhuma era exercida por outro familiar, e em 6,5% das empresas esta função era exercida por um profissional contratado (profissional de mercado). As respostas obtidas não estão coerentes entre si, levantando assim o questionamento de possíveis causas para esse desencontro. Uma possibilidade é a falta de distinção CPF/CNPJ, limitação esta apresentada por Oliveira (2004) e citada no capítulo 2, não percebendo que estão a serviço de uma organização, e fazem parte do quadro de funcionários. Se considerados os dados do administrador, 93,5% das empresas são familiares.

#### 4.2 CONHECIMENTO E GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E GERENCIAIS

Na Tabela 6 evidenciam-se o conhecimento e utilização dos instrumentos contábeis e gerenciais, pelos gestores, abordados por esta pesquisa.

**Tabela 6 – Conhecimento e utilização dos instrumentos contábeis e gerenciais**

Quanto ao conhecimento/utilização na tomada de decisão (%)					
	n	Não conhece	Conhece mas não utiliza	Conhece e utiliza pouco	Conhece e utiliza muito
<b>Instrumntos de controle</b>					
Controle de caixa	28	0,0%	0,0%	10,7%	89,3%
Controle de contas a pagar	29	3,4%	3,4%	3,4%	89,7%
Controle de contas a receber	29	3,4%	3,4%	13,8%	79,3%

*Continua...*

## Continuação

Quanto ao conhecimento/utilização na tomada de decisão (%)					
	n	Não conhece	Conhece mas não utiliza	Conhece e utiliza pouco	Conhece e utiliza muito
Controle de custos	29	3,4%	0,0%	27,6%	69,0%
Controle de despesas	29	3,4%	0,0%	20,7%	75,9%
Controle de estoques	29	13,8%	13,8%	24,1%	48,3%
Controle de Investimentos	28	10,7%	21,4%	35,7%	35,7%
<b>Planejamento</b>					
Orçamento	29	6,9%	6,9%	27,6%	58,6%
Planejamento estratégico	29	10,3%	24,1%	37,9%	27,6%
Planejamento tributário	29	20,7%	20,7%	31,0%	27,6%
<b>Relatórios contábeis</b>					
Balanço Patrimonial	29	6,9%	27,6%	37,9%	27,6%
Demonstração do Fluxo de Caixa	29	6,9%	13,8%	37,9%	41,4%
Demonstração do Resultado do Exercício	29	13,8%	20,7%	20,7%	44,8%
<b>Outros instrumentos</b>					
Indicadores financeiros	31	22,6%	16,1%	35,5%	25,8%
Indicadores não financeiros	31	38,7%	16,1%	29,0%	16,1%
Ponto de equilíbrio	31	9,7%	19,4%	19,4%	51,6%
Custos como critério para formação do preço de venda	31	6,5%	6,5%	16,1%	71,0%
Preço do concorrente como critério para formação do preço de venda	31	6,5%	22,6%	35,5%	35,5%

Fonte: Elaborada pela autora.

Os respondentes apresentaram grande percentual de utilização dos instrumentos analisados, exceto os indicadores não financeiros, todos são utilizados em mais de 50 % das empresas. O instrumento mais utilizado foi o controle de caixa, que 100% das empresas da amostra utilizam, fato este que não havia sido encontrado por nenhum dos autores, em nenhum dos instrumentos, apresentados no Quadro 3.

Já entre os instrumentos de planejamento, a maior frequência de não utilização ficou com o planejamento tributário (aproximadamente 42%). O planejamento tributário é uma forma legal de reduzir a carga tributária, a chamada elisão fiscal. Com a redução destes valores, consequentemente, há aumento do lucro. É um importante instrumento para reduzir a carga tributária elevada, apontada como um dos contributivos para mortalidade de micro e pequenas empresas da Região central do Rio Grande do Sul (SANTINI *et al.*, 2015).

Dentre os relatórios contábeis, a DRE apresentou maior percentual nos dois extremos, tanto em respondente que não conhecem tal instrumento como dentre os que utilizam muito. O desconhecimento ou não utilização de relatórios contábeis obrigatórios levantam possíveis

causas, que estes relatórios não apresentem a realidade da empresa, por isto a não utilização, ou que os relatórios fornecidos pelo contador sirvam apenas para cumprir obrigações legais, e por isto os gestores não os conhecem.

Quando questionados sobre a importância da utilização de tais instrumentos na tomada de decisão, os instrumentos de controle foram considerados muito importante por mais de 50% da amostra. Tal dado corrobora com o grau de utilização destes instrumentos, o gestor considera tal instrumento muito importante na tomada de decisão, conseqüentemente o utiliza muito.

O capítulo de estudos anteriores demonstrou as abordagens de instrumentos feitas por alguns autores, para efeitos de comparabilidade com outros cenários geográficos, a Figura 6 demonstra os resultados das pesquisas quando a análise era de utilização. As pesquisas consideradas foram: Lima e Imoniana (2008), Santos *et al* (2014), Oliveira (2016), e Santos, Dorow e Beuren (2016).

**Tabela 7 – Comparativo da utilização dos instrumentos pelas empresas analisadas e o levantamento bibliográfico**

	Lima e Imoniana (2008)	Santos <i>et al</i> (2014)	Oliveira (2016)	Santos, Dorow e Beuren (2016)	Esta pesquisa
Controle de caixa	90,9%	89,7%		63,4%	89,3%
Controle de contas a pagar	90,9%	97,4%	40,5%	61,0%	89,7%
Controle de contas a receber	90,9%	94,9%	39,0%	65,9%	79,3%
Controle de custos	78,2%	69,2%		63,4%	69,0%
Controle de despesas	72,7%	74,4%		63,4%	75,9%
Controle de estoques	76,4%	82,1%		48,8%	48,3%
Controle de Investimentos	50,9%	64,1%			35,7%
Orçamento		66,7%	10,4%	22,0%	58,6%
Planejamento estratégico		43,6%		24,4%	27,6%
Planejamento tributário		53,8%		43,9%	27,6%
Balanço Patrimonial		87,2%	14,2%	39,0%	27,6%
Demonstração do Fluxo de Caixa		56,4%	74,7%	31,7%	41,4%
Demonstração do Resultado do Exercício		64,1%	11,1%	39,0%	44,8%
Ponto de equilíbrio		38,5%	36,7%	29,3%	51,6%
Preço de venda			52,1%		53,2%

Fonte: Elaborada pela autora com base nas pesquisas de: Lima e Imoniana (2008); Santos *et al* (2014); Oliveira (2016); e Santos, Dorow e Beuren (2016).

Visto que nas outras pesquisas não havia a intensidade de utilização, para formação do percentual de utilização dos instrumentos nas empresas da amostra desta pesquisa, foram utilizados apenas os que utilizam muito tal instrumento.

Assim como nas outras pesquisas, os instrumentos de controle possuem, no geral, maior utilização em relação a outros instrumentos. Eles apresentaram utilização por mais de 50% dos respondentes nas pesquisas de Lima e Imoniana (2008), Santos *et al* (2014) e com exceção do controle de investimento, nesta pesquisa também apresentaram utilização por mais de 50% da amostra.

Dos instrumentos de planejamento, as empresas desta pesquisa apresentaram maior utilização do orçamento assim como na pesquisa de Santos *et al.* (2014), e este instrumento apresentou grande diferença de utilização apresentada por Oliveira (2016) com 10,4%.

Dentre as demonstrações contábeis, esta pesquisa apresentou menor utilização do que as respostas obtidas por Santos *et al.* (2014). A Demonstração do Fluxo de Caixa apesar de não obrigatória para as micro empresas, de acordo com a Resolução CFC N.º 1.418/12, apresentou maior utilização, nesta e na pesquisa de Oliveira (2016), do que o Balanço Patrimonial, que é obrigatório para as micro e pequenas empresas. E se aproximou bastante da Demonstração do Resultado do Exercício, também obrigatório. Isto levanta a hipótese de uma possível confusão, por parte do respondente, entre controle de caixa e DFC.

No que tange a relação gestor *versus* contador, buscou-se identificar o tipo de informação fornecida pelo contador, a capacidade de interpretação e utilização pelo gestor das informações fornecidas pela contabilidade, e a disposição do gestor em pagar mais ao contador para obter informações auxiliaadoras na tomada de decisão, porém, não obrigatórias legalmente. O gestor deveria atribuir nota de 1 a 5 conforme a concordância com a afirmativa ou questionamento levantado, sendo 1 refere-se a menor concordância e 5 total concordância.

**Tabela 8 – A informação recebida da contabilidade e o entendimento do gestor**

Questões	Escala Likert*					Média	Mediana	Desvio padrão
	1	2	3	4	5			
	Respondentes (%)							
Recebe, do contador, informações que atendam as necessidades de terceiros	6,5	25,8	25,8	22,6	38,7	3,81	4	1,22
Recebe, do contador, relatórios gerenciais além daqueles ligados as questões fiscais e trabalhistas	22,6%	19,4%	19,4%	19,4%	19,4%	2,94	3	1,46

\* 1 não recebe; 2 recebe pouco; 3 recebe; 4 recebe frequentemente; 5 recebe totalmente.

*Continua...*



*Continuação*

Questões	Escala Likert*					Média	Mediana	Desvio padrão
	1	2	3	4	5			
	Respondentes (%)							
Compreende as informações produzidas pela contabilidade	6,5%	9,7%	32,30%	16,1%	35,5%	3,7	4	1,3
*1 não compreende; 2 compreende pouco; 3 compreende; 4 compreende frequentemente; 5 compreende totalmente.								
Consegue interpretar a situação financeira da empresa com base nas análises das demonstrações contábeis	10,0%	13,3%	33,3%	13,3%	30,0%	3,4	3	1,3
1 não consegue; 2 consegue pouco; 3 consegue; 4 consegue frequentemente; 5 consegue totalmente.								
Estaria disposto a pagar mais ao contador para obter informações gerenciais além das exigidas por lei?	19,4%	19,4%	22,6%	22,6%	16,1%	2,97	3	1,38
1 não; 2 pouco disposto; 3 disposto; 4 consideravelmente disposto; 5 totalmente disposto.								

Fonte: Elaborada pela autora.

A Tabela 8 demonstra a média, mediana e desvio padrão para análise do comportamento da amostra. O desvio padrão, de acordo com Barbetta (2014, p. 93), “fornece informação complementar à média aritmética, juntamente, eles avaliam a dispersão do conjunto de valores em análise”.

Atendendo a maior causa de utilização contábil, apontada por autores, e apresentada no capítulo 1, as informações para terceiros são mais recebidas pelos gestores do que informações gerenciais, possivelmente pela obrigatoriedade da primeira.

Verifica-se que quando indagados sobre o recebimento de informações gerenciais, a média e mediana ficaram mais baixas em relação à resposta anterior, isso demonstra que o grupo tem como característica mais recebimentos de informações que atendam a terceiros, do que informações de cunho gerencial. O desvio padrão também apresentou-se maior, o que demonstra mais heterogeneidade nas respostas deste questionamento em relação ao recebimento das informações para o usuário externo.

O desempenho da contabilidade gerencial pelo contador agrega valor ao profissional, contribuindo para seus honorários, Carvalho e Tomaz (2010), constataram, na amostra

analisada, que os honorários contábeis estão diretamente relacionados as informações fornecidas por este profissional.

Não basta apenas o fornecimento de informações contábeis pelo contador para que elas sejam úteis no processo de gestão, é necessário o entendimento e aplicação pelos gestores. A Tabela 8 evidencia, aos olhos do gestor, a compreensão e interpretação das informações produzidas pela contabilidade, e por último, a disponibilidade de desembolso de recursos para obter informações de cunho gerencial e não obrigatórias.

As demonstrações contábeis apresentam informações como: o resultado do exercício, patrimônio, liquidez, passivos. Estes são dados importantes para auxiliar o gestor na tomada de decisão, mas para que sejam utilizados, é necessário que haja o entendimento de tais demonstrações por parte do gestor. Quando questionados sobre a compreensão e interpretação das informações contábeis, as respostas em sua maioria, demonstram algum entendimento por parte dos gestores. Mas este número ainda é baixo se considerado um cenário ideal, onde há total entendimento por parte dos gestores, apenas 35,5% dos gestores compreendem totalmente as informações fornecidas pela contabilidade.

Sobre a disposição de desembolso, por parte do gestor, para obter informações gerenciais (além das informações obrigatórias), chega-se à conclusão que um grande número de gestores demonstrou alguma disposição em pagar mais ao contador para obter tais informações, porém, 16,1% se demonstrou estar totalmente disposto.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As MPEs desempenham papel fundamental na economia do Município de Florianópolis e do Brasil, como evidenciado pelo SEBRAE (2011). Devido às suas particularidades e deficiências, é necessário que a gestão e as informações contábeis sejam conduzidas de forma específica visando atender os anseios destas empresas e gestores.

A presente pesquisa buscou verificar o grau de utilização e o conhecimento de instrumentos contábeis e gerenciais por gestores de MPEs de Florianópolis-SC, considerando que práticas gerenciais tornam empresas mais competitivas no mercado e são essenciais à sobrevivência destas empresas.

As características da amostra possibilitaram a obtenção de percentuais de utilização (considerando as duas intensidades levantadas) acima da média de estudos anteriores, e pode-se inferir que o fato de serem empresas que estão há bastante tempo no mercado, que possuem em sua maioria gestores com formação de nível superior e muitos deles com experiência de gestão anterior, contribuiu para estes resultados.

Os gestores acreditam compreender e saber interpretar as informações contábeis, porém, em sua maioria a formação de nível superior tem relação com o negócio que está gerindo, e não formação gerencial. Isto demonstra a importância de formações que busquem não só o conhecimento da profissão escolhida, mas também de qualificação para abertura do seu negócio.

Os gestores apresentaram disposição em receber informações gerenciais, cabe ao contador identificar tal carência de seu cliente e estar disposto a fornecê-las, desempenhando assim uma das funções do contador: o fornecimento de informações gerenciais para o apoio à tomada de decisão. Para Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010), as competências requeridas do contador gerencial obedecem a ordem: competências técnicas, comportamentais e de postura. O topo desta hierarquia está diretamente relacionado a conhecimentos técnicos, adquiridos principalmente com a formação deste profissional.

As limitações desta pesquisa estão relacionadas ao número de respondentes, visto o número da população. E que dentre a amostra, alguns não respondiam alguns questionamentos, fazendo com que o n (número de respondentes) ficasse algumas vezes menor do que 31. Sendo assim não probabilística, e por ser uma amostra por acessibilidade, não representa a população no qual está inserida, sendo portanto, as conclusões válidas apenas para a amostra.

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se uma amostra dividida em empresas com menos e mais de dois anos de constituição, possibilitando assim um comparativo entre

empresas com mais e menos propensão a falência. Também recomenda-se a identificação de disciplinas gerenciais na formação dos contabilistas de nível superior, buscando assim identificar se a falta de utilização de instrumentos gerenciais está relacionada somente a limitações dos gestores ou deve-se à formação em função do perfil dos cursos de nível superior em Ciências Contábeis.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Eliza Maria Nascimento et al. **O uso de indicadores e relatórios contábeis para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas em Manaus (AM)**. 2011. Dissertação (Pós-Graduação em Contabilidade e Controladoria) – Faculdade de Estudos Sociais, Universidade Federal do Amazonas. Manaus, UFAM, 2011.
- ALMEIDA, Dalci Mendes; PEREIRA, Ian Mota; LIMA, Ivone Junges. Instrumentos de Controle de Gestão utilizados por Micro e Pequenas Empresas Sul-Catarinenses-[http://dx. doi. org/10.21714/19-82-25372016v10n3p6992](http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372016v10n3p6992). **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 10, n. 3, p. 69-92, 2016.
- ALMEIDA, Fernando Francisco de; LEAL, Edvalda Araújo. Obstáculos e oportunidades na implementação da Contabilidade Gerencial em micro e pequenas empresas. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 220, p. 62-75, 2016.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- ARAGÃO DOS SANTOS, Enise; LIMA, Edmilson; RODRIGUES, Leonel Cezar. Aprendizagem Organizacional em Microempresas: seu Processo na Tomada de Decisão de Equipes de Direção. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 43, 2015.
- BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). **Quem pode ser cliente**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/quem-pode-ser-cliente/>>. Acesso em: 28 nov. 2016.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 9. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2014.
- BERNHOEFT, Renato. **Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida**. São Paulo: IBECON, 1987.
- BEUREN, Ilse Maria et al. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BEUREN, Ilse Maria; BARP, Adriano Dinomar; FILIPIN, Roselaine. Barreiras e possibilidades de aplicação da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas por meio de empresas de serviços contábeis. **ConTexto**, v. 13, n. 24, p. 79-92, 2013.
- BRASIL. Lei complementar nº 123/06, de 14 de dezembro de 2006. Brasília, 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)>. Acesso em: 28 nov. 2016.
- CARDOSO, Ricardo Lopes; MENDONÇA NETO, Octavio Ribeiro; OYADOMARI, José Carlos. Os estudos internacionais de competências e os conhecimentos, habilidades e atitudes do contador gerencial brasileiro: análises e reflexões. **CEP**, v. 1302, p. 907, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Resolução CFC 1.418/2012**.

Brasília, 2012. Disponível em:

<[http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2012/001418&arquivo=Res\\_1418.doc](http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2012/001418&arquivo=Res_1418.doc)>. Acesso em: 15 maio 2018.

CREPALDI, Sílvia Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, mar. 2017.

DONELLEY, R. G. A empresa familiar. **Revista de Administração de Empresas**, v. 7, n. 23, p. 161-198, 1967.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil**, v. 8, n. 1, p. 153, 2016.

FERNANDES, Ailton Matos; GALVÃO, Paulo Roberto. A Controladoria como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas: um estudo da viabilidade e da relação custo-benefício. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 5, n. 1, 2016.

FERRONATO, Airto João. **Gestão Contábil-Financeira de Micro e Pequenas Empresas: Sobrevivência e Sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, mar. 2015.

FREZATTI, Fábio; ROCHA, Welington; NASCIMENTO, Artur Roberto do; JUNQUEIRA, Emanuel. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

GERICK, Kelin E. et al. **De geração para geração: ciclos de vida das empresas familiares**. São Paulo: Negócio, 1997.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

KASSAI, Sílvia. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de Estudos**, n. 15, p. 1-23, 1997.

LACERDA, Joabe Barbosa. A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micro, pequenas e médias empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 160, p. 38-53, jan. 2012. ISSN 2526-8414. Disponível em: <<http://www.rbcdigital.org.br/index.php/rbc/article/view/686>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Altas, 2011.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 1, p. 28-48, 2008.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011. v. 158.

MOREIRA, Rafael de Lacerda et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 10, n. 19, p. 119-140, 2013.

NASCIMENTO, Marcelo et al. Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 6, n. 2, p. 244-283, 2013.

OLIVEIRA, Antônio Gonçalves de et al. **Uma contribuição ao estudo da Contabilidade como sistema de informação ao processo de gestão das micro e pequenas empresas: uma pesquisa no estado do Paraná**. 2004.

OLIVEIRA, Sirlei Aparecida; SOUZA, Agamênom Rocha; ALVES, Pablo da Silva. Utilização de soluções ERP em Micro e Pequenas Empresas. **Cadernos UniFOA**, v. 11, n. 30, p. 83-92, 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, ago. 2010.

PETRY, Luiz Inácio; MOREIRA NASCIMENTO, Auster. Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares. **Revista Contabilidade & Finanças-USP**, v. 20, n. 49, 2009.

PITELA, A. C. O desempenho profissional do contador na opinião do empresário. **Revista Publicatio UEPG - Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Linguística, Letras e Artes**, ano 8, n.1, 2000.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5. ed. São Paulo: Grupo Gen-LTC, 2012.

RIBEIRO, Andressa; FREIRE, Eduardo José; BARELLA, Lauriano Antônio. A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas de Paranaíba-MT, quanto à utilização de informações da contabilidade no processo de tomada de decisão, no ano de 2012. **Revista Eletrônica da Faculdade de Alta Floresta**, v. 2, n. 1, 2013.

SACCOL, Amarolinda Zanela et al. Avaliação do impacto dos sistemas ERP sobre variáveis estratégicas de grandes empresas no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 1, p. 9-34, 2004.

SANTINI, Sidineia et al. Fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas: um estudo na região central do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 8, n. 1, p. 145-169, 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Sebrae). **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, 2013. (Coleção Estudos e Pesquisas).

Disponível em:

<[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil=2013.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf)>. Acesso em: 16 nov. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Sebrae).

**Florianópolis em números.** 2013. Disponível em:

<<https://www.dropbox.com/sh/sx0qe3wg8tphfb2/AABQtKRSkpNZoMZRVwxkCKmCa?dl=0&preview=Relat%C3%B3rio+Municipal+-+Florian%C3%B3polis.pdf>>

\_\_\_\_\_. **Critérios de Classificação de Empresas:** MEI - ME – EPP. Disponível em:

<<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

\_\_\_\_\_. **Empresas familiares.** Relatório Especial. Unidade de Gestão Estratégica (UGE/Sebrae), 2015. Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/db16fac96aa7a4f7f1b8af2dc5e000a1/\\$File/5986.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/db16fac96aa7a4f7f1b8af2dc5e000a1/$File/5986.pdf)>.

\_\_\_\_\_. **Guia das inovações introduzidas pela Lei Complementar 147/2014.** 2016.

Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/guia-das-inovacoes-introduzidas-pela-lei-complementar-1472014,ff1f7b1274260510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>

\_\_\_\_\_. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** 2014. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>.

\_\_\_\_\_. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil.** Brasília, 2011. (Coleção Estudos e Pesquisas). Disponível em:

<[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)>.

SOUTES, Dione Olesczuk. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras.** 2006. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, USP, 2006.

SPACEK, Fernanda Medeiros; JONES, Graciela Dias Coelho; SILVA, Vanessa Ramos. Percepção dos gestores das micro e pequenas empresas mineiras do setor farmacêutico sobre os artefatos gerenciais tradicionais e inovadores e as perspectivas da sua adoção. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec**, v. 3, n. 1, p. 98-118, 2017.

STROEHER, Ângela Maria; FREITAS, Henrique. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. **Revista de Administração Eletrônica RAUSP-e**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-25, 2008.

VIEIRA, Mauro César. Contribuição dos sistemas de gestão empresarial ERP para a tomada de decisão: estudos de casos múltiplos em organizações brasileiras. **Projetos, dissertações e teses do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração**, v. 4, n. 1, 2016.



## APÊNDICE

Prezado (a) Gestor (a),

A utilização de instrumentos contábeis e gerenciais é de grande importância no processo de gestão empresarial, e a adoção destes é fator determinante de sucesso nas empresas.

Neste contexto eu, Lediane Eliete dos Santos, graduanda de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob orientação da Profa. Dr<sup>a</sup> Valdirene Gasparetto, estou investigando a percepção de gestores de micro e pequenas empresas de Florianópolis (SC) quanto aos instrumentos contábeis e gerenciais e sua utilização.

Por esse motivo, o questionário de pesquisa é destinado aos gestores de micro e pequenas empresas de Florianópolis.

Saliento que sua colaboração é de fundamental importância para o sucesso da pesquisa.

Não é necessária a identificação do respondente, e os dados coletados destinam-se exclusivamente para este estudo.

Obrigada, qualquer dúvida estou à disposição!

---

**Lediane Eliete dos Santos**

ledisantos@yahoo.com

Fone: (48) 99943-9255

---

**Valdirene Gasparetto, Dr<sup>a</sup>.**

Professora orientadora

valdirene.gasparetto@ufsc.br

**INFORMAÇÕES SOBRE O GESTOR RESPONSÁVEL**

Idade: \_\_\_\_\_ anos

Gênero:

☐ Masculino☐ Feminino

Escolaridade:

☐ Ensino Fundamental completo☐ Ensino Fundamental incompleto☐ Ensino Médio completo☐ Ensino Médio incompleto☐ Ensino Superior completo☐ Ensino Superior incompleto☐ Mestrado☐ Doutorado

Se possui curso escolaridade posterior ao ensino médio, a área de formação tem relação com o negócio que está gerindo?

☐ Sim

Qual a formação? \_\_\_\_\_

☐ NãoPossui experiência em gestão, anterior a esta empresa? ☐ Sim ☐ Não

Há quanto tempo exerce o cargo nesta empresa? \_\_\_\_\_ anos

**INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA**É microempreendedor individual (MEI)? ☐ Sim ☐ Não

Tempo de existência da empresa: \_\_\_\_\_ anos

Setor de atuação: ☐ Comércio ☐ Serviços ☐ Indústria

Número total de trabalhadores (incluindo a gestão): \_\_\_\_\_ pessoas

A Empresa possui proprietários/familiares como funcionários? Se sim, quantos?

☐ Não ☐ Sim \_\_\_\_\_ funcionários

A administração da empresa (gerenciamento e tomada de decisão) é exercida por (pelo):

☐ Proprietário ☐ Familiar ☐ Contratado [profissional de mercado]Sobre a contabilidade da empresa: ☐ Contabilidade própria ☐ Contabilidade terceirizada

Com que frequência são utilizadas as informações fornecidas pelo contador para atendimento às necessidades gerenciais, como apoio à tomada de decisões por parte da administração da empresa?

☐ Sempre utiliza☐ Algumas vezes utiliza☐ Nunca utiliza

# **SOBRE OS INSTRUMENTOS CONTÁBEIS E GERENCIAIS**

	QUANTO AO CONHECIMENTO/UTILIZAÇÃO NA TOMADA DE DECISÃO					QUANTO À IMPORTÂNCIA NA TOMADA DE DECISÃO		
	Não conhece	Conhece mas não utiliza	Conhece e utiliza pouco	Conhece e utiliza muito		Não considera importante	Considera pouco importante	Considera muito importante
Instrumentos de controle								
Controle de caixa								
Controle de contas a pagar								
Controle de contas a receber								
Controle de custos								
Controle de despesas								
Controle de estoques								
Controle de investimentos								
Planejamento								
Orçamento								
Planejamento estratégico								
Planejamento tributário								
Relatórios contábeis								
Balanço Patrimonial								
Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC)								
Demonstração do resultado do Exercício (DRE)								



**INFORMAÇÕES RECEBIDAS PELA CONTABILIDADE**

	<b>Não recebe</b>	<b>Recebe pouco</b>	<b>Recebe</b>	<b>Recebe frequentemente</b>	<b>Recebe totalmente</b>
	1	2	3	4	5
Recebe pelo contador informações que atendem às necessidades de terceiros (Ex. fiscais e trabalhistas)?					
Recebe, pelo contador, relatórios gerenciais além daqueles ligados às questões fiscais e trabalhistas?					

**PERCEPÇÃO DAS INFORMAÇÕES RECEBIDAS DA CONTABILIDADE**

	<b>Não compreende</b>	<b>Compreende pouco</b>	<b>Compreende</b>	<b>Compreende frequentemente</b>	<b>Compreende totalmente</b>
	1	2	3	4	5
Compreende as demonstrações produzidas pela contabilidade					

	<b>Não consegue</b>	<b>Consegue pouco</b>	<b>Consegue</b>	<b>Consegue frequentemente</b>	<b>Consegue totalmente</b>
	1	2	3	4	5
Consegue interpretar a situação financeira da empresa através de análises das demonstrações contábeis					

	<b>Não</b>	<b>Pouco disposto</b>	<b>Disposto</b>	<b>Consideravelmente disposto</b>	<b>Totalmente disposto</b>
	1	2	3	4	5
Estaria disposto a pagar mais ao contador para obter informações além das exigidas por lei (informações essencialmente gerenciais)?					